

УДК 658.589

Лєксін Р. І.

Гук О. В.

канд. економ. наук, доцент

Національний технічний університет України «КПІ»

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

### PECULIARITIES OF FORMATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES

*Стаття присвячена дослідженню процесів інноваційного розвитку вітчизняних підприємств та проблемним аспектам інновацій на підприємствах. Розглянуто основні етапи стратегії інноваційного розвитку підприємства, зокрема: формулювання місії та цілей підприємства, стратегічний аналіз, оцінка можливих ризиків з якими стикнеться підприємство в процесі впровадження інноваційної стратегії і реалізація обраної стратегії. Здійснено аналіз основних проблемних моментів з якими стикаються вітчизняні компанії під час запровадження інновації. Запропоновано оптимальні методи запровадження і втілення в життя стратегій інноваційного розвитку, котрі актуальні в умовах сучасного ринку.*

*Особливу увагу зосереджено на стратегічних планах впровадження інновацій на підприємствах, проаналізовано основні підходи до визначення стратегічних цілей в інноваційному розвитку, та основні інноваційні стратегії розвитку.*

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, стратегічне управління, конкурентний ринок, реінвестиційний механізм, фінансова стратегія.

*Статья посвящена исследованию процессов инновационного развития отечественных предприятий и проблемным аспектам инноваций на предприятиях. Рассмотрены основные этапы стратегии инновационного развития предприятия такие как: Формулировка миссии и целей предприятия, стратегический анализ, оценка возможных рисков с которыми столкнется предприятие в процессе внедрения инновационной стратегии и реализация выбранной стратегии. Осуществлен анализ основных проблемных моментов с которыми сталкиваются отечественные компании при введении инновации. Предложены оптимальные методы введения и претворения в жизнь стратегий инновационного развития, которые актуальны в условиях современного рынка.*

*Особое внимание сосредоточено на стратегических планах внедрения инноваций на предприятиях, проанализированы основные подходы к определению стратегических целей в инновационном развитии, и основные инновационные стратегии развития.*

**Ключевые слова:** инновационное развитие, стратегическое управление, конкурентный рынок, реинвестиционный механизм, финансовая стратегия.

*The article examines the processes of innovation development of domestic enterprises and problematic aspects of innovation in enterprises. The basic strategy of innovative development*

*stage company such as: Formulation of mission and goals of the company, strategic analysis, assessment of risks to which the company will face in the implementation of innovative strategies and implement the chosen strategy*

*The analysis of the main problematic issues faced by domestic companies while introducing innovations. An introduction of best practices and implementation of innovative development strategies that are relevant in today's market.*

*Particular attention is focused on the strategic plans of innovation in enterprises, covering the main approaches to the definition of strategic objectives in innovative development, and fundamental innovative strategies.*

**Keywords:** innovative development, strategic management, competitive market reinvestytsiynyy mechanism, financial strategy.

**Вступ.** Стан економіки України зумовлює необхідність переходу на інноваційний шлях розвитку. Вирішальне значення для вітчизняних підприємств має забезпечення інноваційного розвитку та стратегічне управління даним процесом. Для формування стратегії інноваційного розвитку важливим є врахування наявного інноваційного потенціалу, сформованої інноваційної політики та комерціалізації продуктових, технологічних чи управлінських інновацій.

Проблематиці сприяння інноваційного розвитку підприємства присвячені праці наступних вітчизняних та зарубіжних авторів: В.В. Іванов [1], Вишнякова Н.Ф.[2], Каржаув А.Т. [3], Нельсон Р. [4], Плетньов К.И. [5], Хорват П. [6], Кристенсен К. [7], Ішук С.О. [8]. Зокрема, В.В. Іванов досліджував яким чином національна інноваційна система впливає на розвиток підприємства [1]. В своїй науковій праці Н.Ф. Вишнякова досліджувала вплив людського фактору на інноваційний розвиток [2]. А.Т. Каржаув та А.Н. Фоломьев приділяли значну увагу питанням інноваційного розвитку складних соціо-економічних умовах [3]. Проблематика системного моделювання інноваційного розвитку висвітлена в науковій праці Р. Нельсона [4]. Сучасним дослідженням впливу інтеграційних процесів на інноваційний розвиток вітчизняного підприємства присвячені роботи К.И. Плетньова [5] та П. Хорвата [6]. Разом з тим зазначимо, що питанням впливу стратегічних аспектів на інноваційний розвиток підприємства приділено недостатньо уваги, що потребує подальшого дослідження.

Сучасний стан економічних відносин в різних галузях господарювання зумовлений наявністю невирішених проблем, зокрема відсутністю стратегій інноваційного розвитку на вітчизняних підприємствах, що і зумовлює актуальність даної теми.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у дослідженні основних проблем та стратегічних кроків щодо забезпечення інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Стаття присвячена виконанню наступних задач:

- проаналізувати сучасний стан впровадження інноваційних стратегій на вітчизняних підприємствах;
- визначити головні проблеми з якими стикаються підприємства під час впровадження інноваційної стратегії;
- надати пропозиції щодо покращення інноваційної привабливості існуючих стратегій інноваційного розвитку підприємств.

**Методологія.** В процесі написання статті використані наступні методи дослідження: структурно-логічний (для виокремлення етапів розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства); систематизації (для розроблення рекомендацій та пропозицій щодо формування стратегії інноваційного розвитку).

**Результати дослідження.** Вітчизняні підприємства роблять перші спроби передбачати своє майбутнє. При цьому основною залишається проблема співвідношення внутрішніх можливостей і змін у конкурентному середовищі для прийняття стратегічних рішень. Необхідність формування та вибору оптимальної стратегії розвитку на вітчизняних підприємствах обумовлює актуальність обраної теми. На думку зарубіжних та вітчизняних науковців теоретичний та практичний досвід формування стратегії розвитку базується, як правило на підвищенні фінансової стабільності великих підприємств та їх ринкової вартості. З огляду на це, доцільно приділяти більшу увагу формуванню механізму впровадження стратегії інноваційного розвитку саме на малих та середніх підприємствах, оскільки це сприятиме здійсненню стратегічного аналізу, управлінню вартістю підприємства та займанню лідируючих позицій на ринку. Крім того, виробництво інноваційних продуктів сприятиме підвищенню значень економічних показників підприємств, стабільності їх фінансової діяльності та інноваційному розвитку загалом.

Будь-яке виробництво - це складний технологічний та економічний процес. Особливо, коли підприємства, що займаються такими видами виробництва продукції, функціонують як фізична особа, підприємець, чи у формі малого підприємства. Подальшими кроками його розвитку неодмінно стає перехід на інші форми організації виробництва і сплати податків [7].

Будь-яка інноваційна, конкурентна, стратегія не може існувати без «найважливішої» складової – фінансової. Саме достатність, в повній мірі, фінансових ресурсів значною мірою обумовлюватиме ефективність та результативність раніше сформованої конкурентної стратегії підприємства. Тому, стратегічне реінвестування є основною складовою конкурентної стратегії підприємства.

Реінвестиційна стратегія підприємства – це сформована система цілей довгострокового характеру фінансово - господарської діяльності підприємства і вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення, враховуючи особливості

розвитку інновацій [8]. Формуючи стратегічні цілі інноваційної діяльності підприємству доцільно важливу увагу приділити збільшенню благополуччя та достатку власників підприємства і максимізації його ринкової вартості, для подальшого реінвестування. Водночас, з цією метою необхідно враховувати основні завдання та особливості майбутнього фінансового розвитку підприємства. Елементи системи стратегічних цілей повинні бути взаємопов'язаними між собою та сприяти формуванню оптимальної структури фінансових ресурсів та рентабельному використанню власного капіталу; оптимізації структури активів враховуючи цілі підприємства та її узгодженість зі структурою перерозподілу капіталу.

На сучасному етапі управління інноваційним потенціалом підприємства доцільно розглядати різні стратегії інноваційного розвитку, які мають включати: обрану підприємством стратегію розвитку, ймовірність виникнення ризику та рівень його впливу на підприємство, готовність підприємства та ринку прийняти інноваційні зміни. Етапи розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства представлено на рисунку.

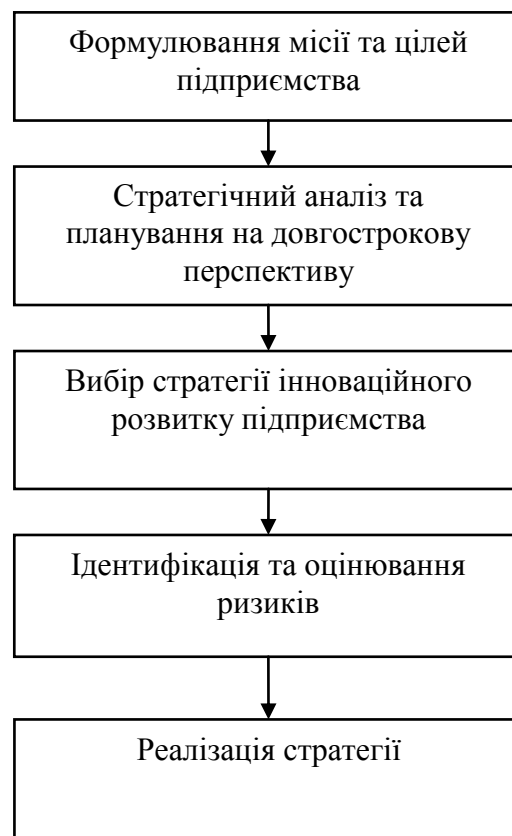


Рисунок. Етапи розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства  
*Джерело: систематизовано авторами на основі [5, 9]*

На першому етапі підприємство формулює власну місію та цілі підприємства щодо впровадження інновацій на підприємстві, що сприятиме його інноваційному розвитку. Місія повинна включати: завдання підприємства щодо розробки та виробництва інноваційної продукції, врахування впливу ринкового середовища, основні принципи роботи підприємства, культурне середовище.

На другому етапі відбувається аналіз екзогенних та ендогенних факторів впливу на діяльність підприємства та його інноваційну привабливість. Враховуються зміни з боку зовнішнього середовища, зокрема постачальників, посередників, конкурентів, споживачів, а також здійснюється оцінка впливу зовнішнього середовища (факторів, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства: економічні, політичні, демографічні, технічні).

Третій етап передбачає вибір стратегії інноваційного розвитку з усіх можливих та визначення наступних завдань підприємства в напрямку реалізації обраної стратегії. Здійснюється аналіз стратегічних альтернатив інноваційного розвитку підприємства та вибирається найбільш оптимальна по всім основним критеріям оцінки.

На четвертому етапі відбувається ідентифікація всього спектру ймовірних ризиків та вибір найбільш вагомих, які здійснюють суттєвий негативний вплив на інноваційну діяльність підприємства та можуть призвести до банкрутства.

Останній етап передбачає реалізацію стратегії та постійний моніторинг за ймовірними відхиленнями в процесі її виконання. Доцільно зазначити, що всі етапи взаємозалежні між собою і лише в комплексі дають змогу визначити саме ту стратегію, яка буде сприяти інноваційному розвитку підприємства. Тому, відсутність одного із них негативно вплине на формування та реалізацію інноваційної стратегії.

Вітчизняному підприємству доцільно сформувати систему стратегічних цілей інноваційного розвитку в яку входять певні стратегічні показники, зокрема: середньорічний темп збільшення власних фінансових джерел; першочергова вартість власного капіталу; коефіцієнт рентабельності власного капіталу. З метою оптимізації розрахунку зазначених показників доцільно враховувати ступінь ризику по кожному із них.

Практика розвитку підприємств засвідчує, що використання різного роду джерел фінансування їх поточної діяльності залежить від обраної стратегії. Якщо підприємство орієнтується виключно на власні кошти, то основна маса у додаткових джерелах фінансових ресурсів буде припадати на реінвестований прибуток, оскільки залежність буде змінюватись в напрямку зменшення залучених ресурсів. Обрання такої стратегії розвитку можуть собі дозволити лише ті підприємства які мають стабільний, прогнозований, розвиток та дохід. Однак при зміні становища на кредитному ринку,

стратегічні підходи управління повинні своєчасно реагувати на зміни, для досягнення поставлених цілей [9].

Основним завданням розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства є максимізація вартості підприємства за рахунок впровадження інноваційних технологій та механізмів реінвестування. Чим більшою є вартість підприємства, тим більш ефективною та стабільною є його діяльність. Виходячи з цього можна стверджувати, що для інноваційного розвитку підприємству доцільно управляти вартістю на всіх етапах життєвого циклу і навіть за умови виникнення кризових явищ та загроз з боку зовнішнього середовища. Разом з тим, вартість підприємства може зростати за умови формування конкурентної стратегії та реалізації фінансово-інноваційної політики.

**Висновки.** Обираючи стратегію інноваційного розвитку, підприємству доцільно враховувати: асортимент продукції, життєвий цикл продукції, рівень науково-технічного розвитку, інноваційний потенціал підприємства. Взаємозалежність етапів стратегії інноваційного розвитку передбачає послідовність виконання, а їх єдність сприяє формуванню ефективної стратегії інноваційного розвитку.

Теоретичне та практичне значення результатів дослідження містять етапи розробки стратегії інноваційного розвитку які допоможуть полегшити управління інноваційною діяльністю підприємств.

Всі етапи конкурентної стратегії мають бути узгодженими з етапами життєвого циклу підприємства та інноваційної продукції, яку виробляє підприємство з урахуванням наявних фінансових ресурсів. На формування стратегії інноваційного розвитку впливають обсяги продажу, величина доходів та оптимізація використання ресурсів. Для збільшення цих показників підприємству доцільно використовувати збалансовану систему показників як інструмент використання фінансових та нефінансових індикаторів, що в свою чергу сприяють розвитку підприємства.

Перспективою подальших наукових розробок може бути розширення дослідження вищезазначених напрацювань з урахуванням міжнародного досвіду у сфері інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Результати дослідження формування стратегії інноваційного розвитку можуть використовуватись в діяльності вітчизняних підприємств, яка в свою чергу сприятиме інноваційному розвитку держави.

### **Література:**

1. Іванов В.В. Національна інноваційна система як інституційна основа економіки постіндустріального суспільства: [навч. посіб.] / В.В. Іванов // Інновації. 2004.- 354 с.
2. Вишнякова Н.Ф. Креативна акмеологія / Н.Ф. Вишнякова – :[монографія] РНВШ при БГУ, 1996. – Т1. – 314 с.

3. Карджаув А.Т. Національна система венчурного інвестування : [навч. посіб.] / А.Т. Карджаув, А.Н. Фоломєєв – М.: Економіка, 2005. – 532 с.
4. Нельсон Р. Еволюційна теорія економічних змін: [монографія] / Р. Нельсон, С. Унтер – М.: Дело, 2002. – 234 с.
5. Плетньов К.І. Інноваційна економіка і інтеграційні процеси : [навч. посіб.] / К.І. Плетньов // Інновації. 2003. – С.33-38.
6. Хорват П. Збалансована система показників як засіб управління підприємством / П.Хорват // Проблеми теорії і практики управління, Експерт, 2000, № 4. - С. 20-25.
7. Кристенсен К. Вирішення проблеми інновацій в бізнесі. Як створити зростаючий бізнес і успішно підтримувати його ріст. збірник статей / К. Кристенсен, М.Рейнор. Пер. з англ. – М.: Альпіна Бізнес, 2004. – 290 с.
8. Іщук С.О. Реінвестиційний механізм відтворення основного капіталу у промисловості / С.О. Іщук // Теоретичні та прикладні питання економіки: Зб. Наук.праць – С.143-149.
9. Іщук С.О. Основні напрямки інноваційного розвитку промислового виробництва/ С.О. Іщук, О.В. Юринець // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління інноваційними процесами в Україні: проблеми, перспективи, ризики» (11-13 травня 2006р.). – Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка» – С. 70-72.